

ジャパン・スポットライト2020年11/12月号掲載（2020年11月10日発行）（通巻234号）

英文掲載号<https://www.jef.or.jp/jspotlight/backnumber/detail/234/>

ローランド・ケルツ Roland Kelts 氏

（ハーバード大学 ニーマンフェロー（ジャーナリズム）、早稲田大学 客員教授）

コラム名：Special Article 1

（日本語仮訳版）

パンデミックの時代の生き残りを賭けて、オンラインに移行するアニメビジネス

4年前、安倍晋三首相（当時）は、リオデジャネイロの表彰台に任天堂の最も有名なキャラクター、スーパーマリオの扮装をして、登場した。このイタリア人の署名入りの明るい赤のマントと帽子を身に着け、真紅のボールを持って登場した安倍首相は、ブラジルの競技場と世界中のソーシャルメディアで、ファンの注目を集めた。日本のポップカルチャーが、2020年の東京オリンピックの世界的な顔になることを知らせる合図が送られたのだった。

映画「君の名は」や「スラムダンク」、「ワンピース」などのシリーズは、アニメツーリズムアソシエーションを、公に誕生させる一助となった。アニメのプログラムでハイライトされた場所へのファンの参詣は、大人気となった。東京都は、古い歴史のある日本のアイコンとサンリオのハローキティやネット上のアニメシンガーである初音ミクのような世界的に有名なポップカルチャーの登場人物とを組み合わせ、 「古きものが新しいものと出会う」と言われる新しいシリーズの観光ポスターとビデオを発行した。

アニメ産業は、2020年の前進の横断幕を期待していた。2019年に3200万人のピークを迎えた訪日観光客の更なる記録更新とともに、オリンピックは、生産、ライブイベント、ビジネス連携、売り上げ、スポンサーシップの増大を約束していた。

ところが、それどころか、コロナウィルスのパンデミックは、オリンピックの延期と、日本政府観光局によれば、訪日観光客の99.9%に及ぶ衝撃的な減少を余儀なくした。アニメビジネスは、国内外で、何か月かのうちに、大きな変貌を遂げた。

コロナに直面して

2月の全ての大規模イベント禁止を呼びかける政府の最初の要請で、アニメ産業にとっての唯一の公的なトレードフェアであるアニメジャパン2020が、キャンセルとなった。その後すぐに、アメリカやその他の場所でも、アニメイベントが、予定から抜け落ち始めた。

アニメスタジオにとっては、大部分の損害は、春と夏の初めに集中した。4月の政府の緊急事態宣言の後、製作のスケジュールは遅れ、国内、国際の供給ラインは、中断され、ライブのイベントは、延期されるかキャンセルされ、売り上げに打撃を与えた。スタジオでのレコーディングセッションは、感染への恐れから中止されなければならなかった。また、映画

館の閉鎖により映画の公開は差し止めとなり、アニメスタジオと投資家にとっては、利益の重要な部分が干上ることになった。



写真提供 : Domain Photography

日本では、隣の机で緊密にマネージャーとスタッフが働くことに慣れている多くの昔からあるアニメ会社が、テレワーク戦略を実行するのに、当初は苦労した。理論的には、その技術がリモートの仕事をするのに適切な、よりデジタル化したコンピューター製の画像スタジオ(CGI スタジオ)は、思いがけない障害に直面した。それは、在宅勤務の社員が、会社のサーバーに同時にアクセスしようとした時に、帯域幅の水準を超過してしまったことだ。

アニメ産業は、何年もの間、いくつもの悪条件に蝕まれてきた。狭苦しいスタジオでの長時間の仕事、薄い利益マージン、国内の労働不足、公開のファン集会と映画の切符売り上げへの依存などである。緊急事態宣言に伴い、これらの悪条件は、明確なものとなり、また深刻化して、アニメ事業の経営は、新しいビジネスモデルに、何とかして行き着こうとせざるを得なかった。

「ポケモン」や「僕のヒーローアカデミア」などのヒットシリーズ、人気アニメの「ドラエモン」や「名探偵コナン」を基にした映画の劇場公開、更には、テレビ放映のアニメで最長寿のギネス世界記録を持つホームドラマの「サザエさん」さえも含む多くの製作が中断された。

4月下旬に、ポケモンやスタジオジブリ製作のアニメのベテラン声優だった岡江久美子が、コロナウイルスによる肺炎合併症により亡くなり、声優業界に衝撃を与えた。

日本のアニメスタジオは、ディズニーやピクサー、ドリームワークスのような米国のマンモス企業ではない。その多くは、慢性的に人手不足で、過剰労働であり、せいぜい中小企業に該当するくらいである。内外の他のスタジオとの協力に依存しつつ、独立して機能しているものが多い。

ベテランのアニメビジネスアナリストで、批評家であり、産業見本市サイト、アニメ！アニメ！創立者の数土直志は、パンデミックの痛みの中で、日本のスタジオが直面する4つの大きな問題を指摘した。即ち、アジアの連携企業及び子会社との供給ラインの途絶、ライブイベントの中止と映画館の閉鎖、テレワークによる国内生産の遅れ、吹替セッションの中止である。これらの中で、最後の点が、最も差し迫っていると彼は言う。

「吹替は、最大の問題だ。多くのアニメの声優達は、極めて密なスペースで、フルキャストで集まる。そして大声で話して、声が空気に伝わる。声優たちの何人かは年配である。我々は、システムを変えようと試みることは出来るが、それには長いことかかるだろう。」

「新常態」への適応

録音のために声優を一人ずつ来させるのは、多くのビデオゲーム会社、ハリウッドのスタジオ、大きな海外のアニメプロデューサーにとって、標準的な方法だ。しかし、一人だけの録画予約は、コストがかかる。東京在住で、アニメと漫画の翻訳者である兼光ダニエルが言うように、それはまた、異なった美学的結果を作り出す。

「一人一人別々で録画すると、声優同士の自由な掛け合いが失われてしまう。」と、アニメに共通した複数の登場人物間の対話の流れが稀であるビデオゲームと対比して、彼は指摘する。「それにアニメの声優は、そのライブパフォーマンスで、多くのお金を稼ぐ。この収入の道がなくなると、状況は大変厳しい。」

事実、非常に厳しい状況なので、エバンゲリオンと遊戯王の声優緒方恵美は、公開の遅れに苛立つ待ちくたびれたアニメファンの理解を求めるツイートをした。「オンエアに乗せられるだけで凄いこと。」「制作側皆身を切るように辛い中、必死に頑張っています。」

日本のアニメ産業は、デジタルのコンピューターが生み出した3D画像における世界標準に適応することに熱心でなく、その代わりに、ビジュアルアートの2Dモデルに固執した。それは、大部分の仕事を小さな窓の開いた小部屋に押し込められ、インスタントラーメンで、飢えをしのぎつつ、時々、職場で寝ている働き手の手書きからなるものだ。職場環境は、しばしば、会社の方針同様、時代遅れで、在宅勤務など考えに入っていない。

しかし、日本の数少ない先進的なコンピューター主導のアニメスタジオは、その独自の限界に直面した。それは、帯域幅である。

塩田周三、世界で最も古いコンピューター主導のアニメスタジオであるポリゴン・ピクチュアズの社長だが、彼は、7年前、ネットフリックスとの共同生産契約に署名した最初の業界の役員となった。塩田が言うには、彼のスタッフは、春、夏を通して、70%から80%の稼働率で働いている。但し、疲れがないわけではない。



塩田周三氏
写真提供: Polygon Pictures 様

「デジタル界の住人であることは、リモートワークの利点を、我々に与えてくれる。」と彼は言う。データ圧縮の進歩は、ほんの数年前までは、考えられなかったことを可能にしてくれる。しかし、パンデミックは、未だ機が熟していない飛躍を起こした。2D アニメ産業は、デジタル技術の採用と作業の流れの迅速化を、これから探ることになるだろうと私は確信している。」

オンライン放送を受け入れる

もっと最近になって、希望の光が、見えてきた。ポノック、ジブリ、マノアニメスタジオを含むいくつかのアニメスタジオを支援している日本に本拠を置くコンサルティング会社の株式会社 Kiyuki を経営するジェフ・ウェクスラーが、仲買業者を助けて、インターネット配信サービスを通じて、全てのジブリの映画が世界中で観れるように出来るような契約を結べるようにした。

その機会は、思いがけないことだった。他のエンターテインメントメディア同様、アニメは、自国の視聴者を持つ配信プラットフォームで、勃興してきた。ソニーの Funimation、ワーナーメディアの Crunchyroll、そしてセンタイフィルムワークスの HIDIVE といった献身的なサービス—後者 2 つは、最近流通面でのパートナーシップ契約に調印したばかりだが—、春と夏の申し込み件数の飛躍を見た。

Crunchyroll は、100 万に達するのに 10 年かかった後、1 年足らずの間に、300 万の利用者を超えた。「我々は、この時期に、娯楽と安楽を供給する仕事に従事出来て、幸運だ。」と、コミュニケーションとマーケティング担当の副社長、ジョエレン・フェラーは言う。「我々は、パンデミックを通じて、使用者と契約で、大きな上昇を経験した。」

HIDIVE の創設者 CEO であるセンタイフィルムワークスのジョン・レドフォードは、彼の配信プラットフォームの契約者の増加を、「力強い」と呼んだ。「それは、我々の予測をはるかに上回った。」と彼は言う。「みんなが、家にとどまっていなければならなかったなかで、我々は、マーケットで、最も価格面で割安なアニメサイだった。」



ジョン・レドフォード氏
写真提供：Noah Ledford 様

センタイと他のアニメ配信業者は、ウォルマートやベストバイといった巨大小売店や映画公開の休業によって、対面の売り上げは、最大規模の損失を続けた。アニメ映画 “Made In Abyss: Dawn of the Deep Soul” にとっては、「我々は、アメリカだけで、1000 を超える映画館と予約していたが、それは、コロナと共に、全て露と消えたのだ。」とレドフォードは言う。

アニメの選択

多くの映画やテレビのライブアクション作品の制作が、安全についての心配から停止したために、殆ど対面接触なしに創られ、生産され得るアニメ作品が、魅力的なコンテンツの選択となった。Netflix や、5 月のデビュー時に Crunchyroll とのコンテンツ共有契約を含んでいた HBO Max のような大きなメディア配信媒体が、そのアニメの種類を増加させてつづける。

ロサンゼルスに本拠を置くアニメプロデューサーで、作家でコンサルタントでもあるエリック・カルデロンは、岡崎能士の 2007 年のアニメシリーズ、「アフロ侍」の海外展開を監督したが、彼がアメリカのエンターテインメント業界の幹部から受けた問い合わせの数は、今年、急増したと言う。「ライブアクションの世界の人で、アニメを作成したこともなく、アニメについて何も知らない人が、私に、値段について問い合わせて来た。」と言っている。

「アニメメディアは、何年もの間、視聴者の増加を見てきたが、パンデミックは本当に、作成者の側の関心を加速した。」

アニメ産業は、国家的危機 – その最も顕著なのは、2011 年 3 月 11 日の 3 重災害であるが – を生き延びて来た。Netflix による「ウルトラマン」「攻殻機動隊」のリバイバルを背後から支えた、コンピューター作画によるアニメスタジオ Sola Digital Arts の創設者ジョゼフ・チューによれば、この危機は、1 か月しか続かなかった。そして、スタジオは 2、3 か月で生産スケジュールを元通りにした。

コロナが、いくつもの波で流行し続けるという予測は、チューを、この業界の長期間の生き残り能力について、心配させることになった。「我々は、2011 年に殆ど破綻した。」と彼は言う。「高速列車のようなものだ。時速 100 マイルから 0 マイルに落ちて、またすぐ 100 マイルに戻ることは期待できない。」

しかし、2011 年後の回復、と同時に、何年間にも及ぶゆっくりだが着実なデジタル化の進展、また、日本の比較的軽症のコロナ感染によって、日本のアニメビジネスは、強化され、戦闘の試練に耐える、またパンデミックにより良く備えの出来たものになったかもしれない。

日本の 2011 年後の強靱性

この秋までに、スタジオは、何とか、よろめきながらも、スタジオでの仕事とテレワークの混合のスケジュールに落ち着いてきた。生産が再開され、客席数限定での映画館再開の開始で、劇場公開が、注意されつつ開始されてきている。

「我々は、緊急事態宣言の終結以来、スタジオを再開した。」とポリゴンの塩田社長は言う。「我々のスタッフの半数以上は、在宅勤務か、または大部分在宅勤務だ。我々は、彼らが、オフィスで働くのと全く同じように効率的に家で働けることを発見した。我々は、また居所の「フリーアドレス」が可能になるようスタジオ環境を改良することで、仕事によって、

在宅勤務かオフィス勤務を選択出来るようにした。我々が、コロナによって発見したこの種の柔軟な勤務形態は、今後とも続いていく構造的なものとなるだろう。」

日本テレビ(NTV)は、10月にアニメコンテンツのみに特化した新しい部署を立ち上げることを発表した。これは、ライブアクション映画とテレビ制作の不確実性、及びその結果起こる広告収入の減少を補うための、日本の大手テレビ局としては、稀な戦略だ。パンデミックの試練にも関わらず、益々多くのアニメスタジオの起業が行われ、アニメ産業ブームの再来への可能性が膨らんだ。

日本テレビのネットワーク担当役員は、規制と検閲の強化は、中国市場を魅力のないものとしたが、しかし、北米市場は依然拡大しつづけ、特に、友情と困難の克服についてのアニメの需要が広がった、と付け加える。

アニメ産業アナリストの数土は、アニメは目を見張るカムバックを実現しつつあると信じている。「今年の末には、アニメ映画が集中して公開されるだろう。」と彼は言う。映画の切符売り上げ全体は、減少を免れないが、映画館と映画配給会社が、損失の主要部分を引き受けて、アニメスタジオはそうではない。



写真提供: Polygon Pictures 様

ライブのスペースを失って

不幸なことに、パンデミックのアニメイベントやアニメソングのコンサート、そしてその他のライブのパフォーマンスに対する影響は、破壊的であり、また長期間続くものだ。イベントやその関連のビジネスがオンラインで行われるように、調整がなされたが、プロデューサーとアーティストにとって、売り上げの減少は、多くの場合、大きなものだった。

日本では、およそ50万人が、夏と冬の年2回開催のイベントのそれぞれに参加する世界最大のファンとアーティストの集いである Comic Market(Comiket)98 が、初めて Air Comiket として、5月2日から5日まで、オンラインで行われた。

Comiket は、ファンが創作した作品の出版セールスをハイライトしている。インターネットによる代替イベントとして、Air Comiket は、ライブ配信供給を特徴とする電子商取引のサイトを通じて、出版物を売り、4 日間で、443,357 のサイトへの訪問を記録した。

オンラインの取引は、Comiket に何度も参加している翻訳家の兼光によれば、驚くほど活況だった。日本におけるアニメ、漫画、そしてビデオゲームに対する総合的な需要が、オンラインポータルサイトに向けられてはいるが、今ほど、高かったことはない、と彼は言う。このことで、今年の日本における VTuber の爆発的な成功の説明がつく。彼らは、コンピューター作成のアニメアバターを使って YouTube で配信しているエンターテイナーで、在宅市場から利益を得た。

「新しいアニメはそれほどなく、ファンは、コンサートやコスプレショーに行けない。」兼光は言う。「そこで、彼らの情熱は、別の方に、つまりオンラインとバーチャルなプラットフォームに注がれている。VTuber としてアニメのキャラクターを演じている人達が、Super Chat を通じたファンの寄付のトップ 10 を独占した。」Super Chat のおかげで視聴者が、VTuber たちの YouTube 配信にコメントする一方、エンターテイナーに対する寄付に貢献しているのだ。「このことは、情熱が未だそこにあることと、おそらく増大さえしていることを示すものだ。」

オンラインでの寄付金額はまた、オーガナイザーが年 2 回のイベントの両方について、クラウドファンディングで Comiket の年間のコストを賄うのを助けた。バーチャル版の Air Comiket は、ツイッター上で、ファンとアーティストの交流の再現を試みた。また、漫画の出版物は、多様なデジタル委託の販売店を通じて、販売された。

夏を通じて、Comiket は、今年 12 月の冬のイベント、Comiket99 もまた、45 周年の記念とともに、完全にオンラインで行われることを表明した。

世界的イベントが激減

国際的には、2020 年のアニメイベントシーズンは、新型コロナウイルスの拡大によって、殲滅された。パリからシアトル、トロント、シドニーに至るまで、世界中の何百もの今年のイベントが中止か、延期された。その多くが、何千人もの顧客を呼ぶものだった。

いくつかの催しは、30 年以上前から行われており、いままで一度も中止されたことはなかった。ファンは、そのために丸 1 年をかけて準備し、コスチュームをデザインし、旅行や宿泊、集いやパーティーのための予算を組んだ。ホテル、集会所、顧客と売り手のブースは、前もって、何か月もあるいは何年も前から予約された。

We Run Anime Cons という私的な、世界中のイベント開催者達のフェースブックのグループでは、著名人のゲストやコスプレコンテストについての陽気な投稿で溢れていたのが、返金や保険についての心配や恐れに変わった。このグループの創設者であるジニー・マクマナスは、イベントの中止は、明らかに国民の健康危機の中で正しい選択であったが、他方それは、容易い選択では、全くないと言っている。

「それは、非常に胸つぶれる選択であり、困難で悲しい決定だ。」と彼女は言う。「1年間かけた計画をあきらめ、何千人もの人に影響を及ぼす。イベントは、多くの流動的な要素から成る。しばしば、それは、単に中止や日程変更できるものではない。」

プロの声優、アニメアーティスト、ミュージシャン、コスプレモデルといった特別ゲストは、しばしば重要な収入源として、イベントの出演に依存している。大小のアニメ関連のビジネスは、ブースを借り、商品を売る。その商品のいくつかは、イベント会場のためだけに生産される。独立した場所が、インディーのファンアート作者のために大抵設けられ、そこで、彼らは、自分たちの製品を売るために露店を借りたり、飾りつけをしたりする。

小規模の業者にとって、シーズン全体に相当するイベントの中止は、生き残りを不可能にするかもしれない。「このパンデミックがもたらすドミノ効果について考えると泣けてくる。」とマクマナスは言う。「売り手、特に小規模事業者とファンアート作者は、最も厳しい打撃を蒙ったものの一つだ。いくつかのイベント運営者は、結果として二度と再び行われることはないことを知ったうえで、2020年のイベント中止を決定するものだ。」

トム・クルームは、フロリダ州オーランドに拠点がある、アニメクラブとして20年前に始まったポップカルチャーイベントのプロデューサーGreen Mustard EntertainmentのCEOであるが、ダーウィンのような厳しい言葉で、シナリオを描いた。

「イベントは、生き残るのに十分なほど強いのか、進化するのに十分なほど賢いのかのどちらかだろう。さもなければ無くなるだろう。」と彼は言う。今年の計画をあきらめたものについては、「2021年に3分の2以上が復帰したら驚きだ。」

キャンセルを認める法律用語は、*force majeure*、つまり不可抗力で、これは、パンデミックのような重大かつ予測不能の事態に直面して、契約遂行の義務を全ての関係者が免れることを可能にする契約条項である。それは目下、世界中のイベントオーガナイザーの口の端に上る言葉だ。2020年の全米で計画されていた200を超えるアニメに捧げられたイベントのうち、殆ど全てが中止ないし延期されなければならなかった。そして、何百もの接客業者や運輸サービスは言うに及ばず、何千人ものファン、ディーラー、流通業者、ボランティア、ゲスト達を、まさしく窮地に陥れた。

いくつかの意味で、夏のイベントは、幸運だった。ウィルスの継続的な拡大が自明のこととなった時点で、ロサンゼルス Anime Expo とワシントン Otakon という最大のものの二つが、その決定を発表し、オンラインのイベントを計画するのに2か月以上の余裕があった。

しかし、多くの春のイベントは、土壇場のキャンセルとなり、何とか損失を削るのに這いまわり、いくつかの場合には、損失を負担することになった。カンザスの Naka-Kon は、3月中旬、開始の一日前、顧客、演者、出品者が世界中から既に会場に集まり、事前登録とホテルへのチェックインを済ませていたが、地元の政府の担当者によって、中止を余儀なくされた。

会計責任者の Takuya Jay Inoue によれば、Naka-Kon は、イベントの事前準備費用を回収

できず、次の年まで生き残れないかもしれない。「状況と時機は、あり得る限り最悪だった。」と彼は言う。「収入減による損失だけでなく、我々は、全てセットアップして、やるばかりだった。我々が消滅してしまうことも大いにありうる。」

バーチャルなサバイバル

マクマナスは、国全体のイベント実行者の体験を追跡した。「全てのイベントが政府の介入さえ許容する契約を有しているわけではない。」と彼女は言う。「いくつかの場所では、それは、「大きな政府」と見なされる。従って、政府の介入は許されない。米国では、彼ら自身のイベントをキャンセルするのに、何千ドルも払うイベントがある。」

多くのアメリカの供給者は、早くも1月にパンデミックリスクを保険のカバレッジから外した。その結果、さまざまなサービス業者が坐礁するに至っている。そして、いくつかのイベントは、限定付きでショーを行うか、あるいはさらに大きな労力を費やして中止する以外手はなかった。

アニメイベントは、今や、オンラインに、ニューノーマルを見出しつつある。何か月かのうちに、バーチャルイベントは、現実には、サポーターのファンのコミュニティとの関係を維持するために、またそれよりは重要でないが、商売上のブランドと企業の売り上げを維持するために、アニメ産業では、必須のものとなった。

にもかかわらず、バーチャルなイベントを企画するのは、多くのイベント事業者にとって未知の領域であり、効果的に行うには、しばしば、技術的な熟練とイベントのインハウスのスタッフを強化するための第三者作業部隊を雇用することが必要となる。

Otakon Online は、日本からのライブ配信を含めて、8月の一日中、6つの配信チャンネルで、45時間のプログラムをホストした。彼らは、ビデオを送るのに、Twitchを使用し、Stage Ten と呼ばれるクラウドベースのプロダクションサイトを使用して、61,000以上の視聴に到達した。

Anime Expo のレイ・チアンは、非営利企業、日本アニメ推進協会(SPJA)のCEOだが、SPJAの年2回の業界の集まりであるProject Anime Tokyoが2月に中止された時に、対面でのイベントのキャンセルについて考え始めた。

「利益と収入は、もう方程式から外れた。」と彼は言う。「我々が、重視するのは、適切さとファンとの関わり、一般の人々へのアニメ産業についての教育だ。バーチャルなデジタルプラットフォームは、我々の唯一の選択肢だった。」

デジタルの代替物、Anime Expo Lite は、70か国、地域から50万以上の視聴を記録した。Anime Expo のチケットを買って参加しようとしたファンのおよそ半数が、キャンセルせずに2021年のチケットに買い替え、もっと注目すべきは、出展者の8割が、来年帰ってくることを約束した。

Anime NYC は、同様の選択肢を探索している。しかし問題がある。ファンが、またテレビ会議とさして変わらないオンラインイベントへの飽きが増大している、いわば、「Zoom疲れ」

の兆候を示してきていることだ。

また、最大の問題の一つが、高い視聴件数をオンラインでの購入にどう転換するかだ。イベントの出展者とディーラーは、今年のバーチャルイベントから、いつもの売り上げに較べごくわずかの収益しか上げていない。

Anime NYC の創設者で、ショー・ディレクター、LeftField Media のピーター・タタラは、ひと夏のバーチャルイベントが終わったいま、業界全体で、何がうまく行って、何がうまく行かないのかについて話し合う時が来た、と言っていた。「最初のアプローチは、ただフロアにあるものを取って、インターネットに置いただけだ。」と彼は言う。「しかし、事实は、人々は、両方を同じように体験するわけではない。アーティストと配給業者への分け前も、対面のショーで彼らが稼いでいたものと比較して非常に少ないものだった。」

イベントビジネスにおいて、アニメイベントは、もう一つのハードルに直面する。それは、多くのイベントが、日本からのゲストに非常に依存し過ぎた結果、たとえコロナが、米国の国内で、抑制されたとしても、海外旅行の制限やそれへのためらいが、将来のライブショーの障碍になるかもしれない。クリエイターとファンにとって、アニメの将来は、オンラインに見いだされよう。そこでは、まだイノベーションが、大いに必要とされるのだ。

(了)